



Organización
Internacional
del Trabajo

Buena Práctica Gestión Horizontal y Fortalecimiento Institucional *

Para cumplir el objetivo de apoyar la implementación de la Reforma Laboral de México mediante la construcción y puesta en marcha de una plataforma de conocimiento digital, de acceso público, que ayude a los constituyentes y otros actores en el monitoreo y evaluación del progreso en la implementación de la Reforma, el proyecto Data Analysis to Observe Success (DATOS) trabajó con la contraparte a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social de México (STPS),

encargada de coordinar a nivel nacional la implementación de la Reforma Laboral. La Secretaría estuvo representada por un equipo horizontal encargado por 3 Direcciones Generales de la Secretaría y una de la Unidad de Enlace para la Reforma al Sistema de Justicia Laboral (UERSJL).

La participación de las instancias de contraparte tuvo diferente intensidad: durante la fase de construcción de



* Esta buena práctica se desprende de la evaluación final independiente del Proyecto DATOS. El informe está disponible en el siguiente enlace: <https://www.ilo.org/evalinfo/product/download.do?type=document&id=31206>

indicadores y diseño de la plataforma, se trabajó más con las Dirección General de Tecnologías de la Información y la Dirección General de Estadísticas del Trabajo, esta última fue la contraparte administrativa del proyecto. Durante la fase de validación y redefinición de indicadores, pruebas de uso de la Plataforma y uso de datos, el trabajo a profundidad se realizó entre las tres direcciones de la SPTS y la Dirección General de Capacitación y Difusión de la Unidad de Enlace.

El mecanismo para el trabajo coordinado entre la OIT y el equipo de contraparte, fueron reuniones semanales (los lunes) en las cuales se discutían aspectos relacionados con la gestión del proyecto, se definieron las acciones a seguir y se dio seguimiento a los acuerdos mediante protocolos, validados por todos los actores. A lo largo del proyecto se llevaron a cabo 61 reuniones semanales. Este espacio de encuentro, discusión y apropiación de los acuerdos y resultados es altamente valorado por la STPS debido a que representó un punto de encuentro entre reparticiones que normalmente no tienen trabajo relacionado, en torno a un objetivo común. Por tanto, contribuyó al fortalecimiento institucional de la STPS de México en dos niveles:

1 Sinergias internas al interior de la STPS: Al estar las direcciones repartidas en toda la estructura organizacional de la Secretaría, las acciones de participación en las discusiones y decisiones acerca de la creación y uso de datos permearon a diferentes instancias y personas no directamente relacionadas con el proyecto.

Este aspecto es altamente valorado por los miembros del equipo de contraparte, debido a que, para poder coordinar, explicar, diseñar y reformular los indicadores y otros temas relacionados con la creación y uso de datos, fue necesario ser empático con la lógica de argumentación y entendimiento de colegas de distintas disciplinas.

Asimismo, se crearon sinergias internas en sentido de contar con un espacio y un objetivo común con una Unidad de reciente creación y a cargo de la implementación de la Reforma Laboral como es la Unidad de Enlace para la Reforma al Sistema de Justicia Laboral. En este proceso, afirman, ganaron todos y sobre todo las acciones futuras de la Reforma Laboral pueden encararse con mayor conocimiento de los mecanismos internos de coordinación al interior de la Secretaría.

Al principio fue muy difícil la comunicación entre áreas, es muy difícil entenderse entre abogados y técnicos, los lenguajes no fluyen, existen lógicas diferentes... tuvimos que negociar mucho, pero al final todas las áreas fueron beneficiadas porque las áreas productoras de datos se beneficiaron de las discusiones acerca de su uso y las áreas encargadas de usar los datos, de los retos para crearlos.

2 Sinergias externas con otras instituciones del Gobierno Mexicano a través de la Unidad de Enlace para la Reforma al Sistema de Justicia Laboral y de la Dirección General de Relaciones Institucionales: Mientras que la Dirección general de Relaciones Institucionales permitió situar las acciones del proyecto en el marco de las “diversas obligaciones y compromisos internacionales asumidos por el Estado Mexicano mediante la ratificación de convenios y tratados en materia de trabajo, principalmente en el marco de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de los acuerdos comerciales regionales de los que México es parte”, como ser:



Convenio 87 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativo a la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación (1948).



Convenio 98 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativo a la aplicación de los principios del derecho de sindicación y de negociación colectiva, (1949).



Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC): Capítulo 23 (Laboral) y Anexo 23-A (Representación de los Trabajadores en la Negociación Colectiva en México).



Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC): Anexos 31-A y 31-B del T-MEC (Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida).

Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TIPAT): Capítulo 19 (Laboral),

el trabajar con la Unidad de Enlace como la instancia designada para ejercer, coordinar, aplicar y desarrollar las facultades, principios y competencias previstas en las disposiciones en materia laboral que le corresponden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en relación con la implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Laboral, fortaleció la conexión con las demás instancias del Gobierno Federal y de los Estados. Esto debido a que; entre las atribuciones más importantes de la UERSJL están:



Realizar las acciones necesarias que consoliden la implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Laboral en el ámbito federal.



Planear, programar, organizar, dirigir y evaluar el desarrollo de las actividades para la implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Laboral;



Asesorar, orientar y coadyuvar con las entidades federativas en la implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Laboral



Elaborar y proponer a los órganos e instancias federales y locales los programas, estrategias, mecanismos, criterios e instrumentos normativos;



Observar que la administración de los recursos públicos federales asignados se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género;

Por tanto, la gestión del proyecto, encarada con un equipo horizontal de contraparte y con flexibilidad para escuchar y tratar de responder a las necesidades de todas las áreas involucradas a partir de la creación de indicadores y puesta en marcha de una plataforma pública, constituye una buena práctica, ya que contribuyó al fortalecimiento institucional de la STPS al crear el espacio conjunto que permitió a las personas y las secciones involucradas asumir el reto como equipo para aportar a la puesta en marcha, monitoreo y ajuste a un proceso de amplio alcance para México, trabajadores y empleadores y en general para toda la población, como es la Reforma Laboral:



Desde un inicio nos involucramos todas las áreas incluido el CFCRL han participado en el proyecto, ha sido una coordinación muy ardua, porque era necesario sugerir, revisar, solicitar modificaciones, reorientar cosas, etc. Fue un trabajo fuerte, de equipo y parejo.... Esto ha llevado a tener que entendernos entre nosotros.

La forma de trabajo flexible y coordinada permitió también, el fortalecimiento de las capacidades de las personas y de las direcciones contribuyendo a la formación del capital humano de la Secretaría. En el proceso de *"learning by doing"* para poner en marcha la plataforma digital acompañado por la OIT, todos mejoraron sus capacidades para trabajar con datos y reconocen las ventajas de hacerlo:



...trabajamos con pares, somos horizontales y no podemos imponer nada. Fue un reto grande el coordinar, pero al final eso determinó una mayor apropiación y conocimiento. Ahora nos es posible darnos cuenta de la importancia de contar con indicadores, con una herramienta pública y sobre todo de la importancia de poder medir el proceso puesto en marcha por la Reforma Laboral."

